

PENGARUH KEPEMIMPINAN, PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PERSONEL DIT BINMAS POLDA METRO JAYA

Rachmad Hariyanto Dan S. Pantja Djati

Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana
rachmadhariyanto74@gmail.com; spantjadjati@yahoo.co.id

Abstract. This study aims to determine the influence of leadership, training and competence on the performance of personnel at the Directorate Binmas of Polda Metro Jaya. The research design used was quantitative and descriptive. Research population of all personnel of Directorate Binmas of Polda Metro Jaya. Non-probability sampling technique with survey sample, so found 80 respondents as sample. Data testing techniques include instrument test and classical assumption test. Methods of multiple linear regression analysis, t test, F test, coefficient of determination test (R^2) and inter-dimensional correlation analysis with the help of SPSS 22.0 for windows program. The results showed that leadership, training and competence have a significant positive effect simultaneously on the performance of personnel at the Directorate Binmas of Polda Metro Jaya. Partially, leadership has a significant positive effect on performance, training has no effect on performance and competence have positive and significant effect to performance. Further research is suggested to add other variables that affect the performance that has not been used with different objects or populations such as leadership style and work discipline.

Keywords: Leadership, Training, Competency and Performance Personnel.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pada personel Direktorat Binmas Polda Metro Jaya. Desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dan deskriptif. Populasi penelitian seluruh personel Direktorat Binmas Polda Metro Jaya. Teknik pengambilan sampel non probability dengan sampel Jenuh, sehingga ditemukan 80 responden sebagai sampel. Teknik pengujian data meliputi uji instrumen dan uji asumsi klasik. Metode analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, uji koefisien determinasi (R^2) dan analisa korelasi antar dimensi dengan bantuan program SPSS 22.0 for windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, pelatihan dan kompetensi berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja pada personil Direktorat Binmas Polda Metro Jaya. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian selanjutnya disarankan menambah variabel lain yang mempengaruhi kinerja yang belum digunakan dengan object atau populasi yang berbeda seperti gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.

Kata kunci : Kepemimpinan, Pelatihan, Kompetensi dan Kinerja Personil.

PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan sangat bergantung kepada baik dan buruknya kinerja dari organisasi atau perusahaan tersebut. Kinerja dari sebuah perusahaan atau organisasi tergantung kepada kinerja karyawannya dimana setiap karyawan merupakan penggerak bagi berjalannya sebuah perusahaan atau organisasi. Kinerja yang baik dari karyawan akan berdampak langsung kepada kemajuan atau kemunduran yang diperoleh organisasi atau perusahaan tersebut. Kinerja karyawan atau personel menunjuk kepada kemampuan karyawan atau personel dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya yang dalam hal ini adalah personel Dit Bimas Polda Metro Jaya.

Penilaian personel DitBinmas Polda Metro Jaya berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor 16 tahun 2011 tentang Penilaian Kinerja bagi Pegawai Negeri pada Kepolisian Negara

Republik Indonesia dengan Sistem Manajemen Kinerja (SMK), dimana melalui tahapan penilaian kinerja, pemantauan dan pembimbingan, pelaksanaan penilaian dan evaluasi kinerja.

Hasil rekapitulasi penilaian kinerja personel yang dilakukan oleh Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Administrasi (Kasubag Renmin) Direktorat Binmas Polda Metro Jaya tahun 2014 sampai dengan 2016 dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Dit Binmas Polda Metro Jaya

Penilaian Kinerja	Ukuran	2014		2015		2016	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
Baik sekali	49-54	15	18,75%	17	21,25%	20	25%
Baik	38-48	31	38,75%	35	43,75%	37	46,25%
Cukup	27-37	34	42,5%	28	35%	23	28,75%
Kurang	< 27	0	0	0	0	0	0

Sumber : Renmin Dit Binmas Polda Metro Jaya (2016)

Dari uraian tabel 1 dapat dilihat bahwa dari 80 personel Dit Binmas Polda Metro Jaya, rekapitulasi penilaian kinerja pada tahun 2014 yang kinerjanya cukup ada 42,5%, kinerjanya baik ada 38,75% dan kinerjanya baik sekali ada 18,75%. Rekapitulasi kinerja tahun 2015 yang kinerjanya cukup ada 35%, kinerjanya baik ada 43,75% dan kinerjanya baik sekali ada 21,25%. Rekapitulasi kinerja tahun 2016 yang kinerjanya cukup ada 28,75%, kinerjanya baik ada 46,25% dan kinerjanya baik sekali ada 25%.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga merupakan penggerak, pengarah, dan dapat mempengaruhi aktivitas tugas dari orang-orang dalam kelompok. Kepemimpinan merupakan upaya seseorang yang mencoba mempengaruhi perilaku seseorang atau perilaku kelompok. Biasanya pemimpin adalah orang mampu mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan bawahannya dalam melakukan aktivitasnya agar tercapainya tujuan lembaga atau organisasi dengan efektif dan efisien. Menurut George R. Terry (172) *dalam* Thoha (2012:259) menyampaikan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Faktor pertama permasalahan yang di hadapi oleh Direktorat Binmas Polda Metro Jaya saat ini adalah masih belum meratanya kebijakan yang diberikan kepada personel Dit Binmas Polda Metro Jaya akibat pola kepemimpinan yang berbeda pada setiap level kepemimpinan yang berdampak terhadap volume dan beban kerja masing-masing personel. Kebijakan yang belum merata tersebut disebabkan oleh beberapa aspek, dari hasil survey pra penelitian penyebabnya adalah adanya perubahan kebijakan pemimpin yang ada di setiap lini. Berikut adalah data belum meratanya kebijakan pimpinan tersebut yang dirasakan personel Direktorat Binmas Polda Metro Jaya dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2. Kebijakan Yang dilakukan oleh Pimpinan Dit Binmas PMJ

No	Dampak bagi personel	Jumlah
1.	Pimpinan kurang mendengarkan aspirasi personel	15
2.	Hubungan antar personel yang kurang baik	20
3.	Tidak adanya tindakan sanksi hukum terhadap personel yang mangkir	15

Sumber: Hasil survey pra penelitian (2016)

Dari uraian tabel 2 diatas berdasarkan hasil survey pra penelitian, menunjukkan kebijakan yang dilakukan oleh pimpinan Dit Binmas Polda Metro Jaya, dimana secara garis besar adalah pimpinan kurang mendengarkan aspirasi personel sebanyak 15 orang, diikuti hubungan antar personel yang kurang baik 20 orang, serta tidak adanya tindakan sanksi hukum terhadap personel yang mangkir sebanyak 15 orang. Kondisi seperti ini berpengaruh terhadap

tingkat kinerja personel, diharapkan pemimpin memberikan dorongan dan motivasi kepada personel untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Faktor kedua yang menjadi pembahasan terkait kinerja personel Direktorat Binmas Polda Metro Jaya adalah pelatihan. Pelatihan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan personel dengan yang dikehendaki organisasi atau perusahaan. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki oleh personel dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap. Adanya kesenjangan antara kemampuan personel dengan yang dikehendaki organisasi, menyebabkan perlunya organisasi perlu menjembatani kesenjangan tersebut, salah satu cara yaitu dengan pelatihan. Dengan demikian diharapkan seluruh potensi yang dimiliki personel yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap dapat ditingkatkan, akhirnya kesenjangan berkurang atau tidak terjadi lagi kesenjangan. Menurut Sofyandi (2009:113), pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien.

Fakta bahwa pelatihan di Direktorat Binmas Polda Metro Jaya masih belum sesuai antara apa yang dibutuhkan di lapangan dengan materi yang diberikan kepada personel, seperti tersaji pada tabel 3 dibawah ini :

Tabel 3. Pelatihan personel Direktorat Binmas Polda Metro Jaya

Jenis	Pelatihan dibandingkan jumlah personel		
	Tahun 2014 (personel)	Tahun 2015 (personel)	Tahun 2016 (personel)
Revolusi Mental	2	1	1
Polmas	1	1	1
Dai Kamtibmas	1	1	1
Brigadir suluh	1	1	1
Katpuan Bhabin	1	1	1

Sumber: Renmin Dit Binmas Polda Metro Jaya (2016)

Dari tabel 3 diatas dapat dilihat bahwa rata-rata personel yang ikut pelatihan di Sekolah Polisi Negara (SPN) Lido yaitu 1 sampai 2 personel tiap tahun dari 80 (delapan puluh) personel Direktorat Binmas Polda Metro Jaya. Dimana pendidikan dalam rangka upaya meningkatkan profesionalisme pelaksanaan tugas pada Dit Binmas Polda Metro Jaya, tetapi faktanya hanya sedikit yang diberikan pelatihan sehingga dapat berpengaruh terhadap pelaksanaan kinerja personel.

Pelatihan yang sudah dilakukan oleh Polda Metro Jaya di SPN Lido diikuti oleh personel dari Dit Binmas Polda Metro Jaya, personel Polres dan Polsek jajaran Polda Metro Jaya, seperti tersaji dalam tabel 4 dibawah ini:

Tabel 4. Kapasitas pelatihan personel di SPN Polda Metro Jaya

Jenis	Kapasitas pelatihan		
	Tahun 2014 (personel)	Tahun 2015 (personel)	Tahun 2016 (personel)
Revolusi Mental	50	50	25
Polmas	50	50	25
Dai Kamtibmas	50	50	25
Brigadir suluh	50	50	25
Katpuan Bhabin	50	50	25

Sumber: Renmin SPN Lido Polda Metro Jaya (2016)

Dari Tabel 4 di atas dapat dilihat kapasitas kursi pelatihan di SPN Lido Polda Metro Jaya pada masing-masing jenis pelatihan tahun 2014 sebanyak 50 kursi, tahun 2015 sebanyak

50 kursi dan tahun 2016 sebanyak 25 kursi, penurunan kapasitas kursi peserta pelatih berkaitan dengan turunnya anggaran.

Setiap organisasi atau perusahaan akan mengalami perubahan lingkungan yang sangat cepat dan organisasi seringkali harus merubah struktur dan bentuk organisasinya agar organisasi dapat merespon perubahan yang terjadi. Perubahan organisasi tersebut akan membawa dampak terhadap setiap individu yang berada dalam organisasi. Setiap individu yang menjadi bagian dari suatu organisasi dituntut untuk mengembangkan dan merealisasikan kompetensinya secara penuh. Organisasi akan memanfaatkan kompetensi yang dimiliki oleh individu dengan mengembangkan kesempatan bagi tiap individu untuk mengembangkan karirnya.

Faktor ketiga yang menjadi masalah yang di hadapi oleh Direktorat Binmas Polda Metro Jaya saat ini adalah kompetensi personel yang dimiliki, menurut Hasibuan (2012:93) mengemukakan bahwa kompetensi adalah pengetahuan, keahlian dan sikap yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya yang dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu atau tim. Berdasarkan data yang didapat dari Renmin Dit Binmas Polda Metro Jaya, memiliki permasalahan mengenai adanya ketidaksesuaian latar belakang pelatihan personel Binmas, dimana banyak personel yang memiliki pelatihan bidang lain selain Binmas, seperti pelatihan Reserse, Intel, Lantas dan lain-lain, seperti tersaji pada tabel 5 dibawah ini :

Tabel 5. Kompetensi pelatihan personel Dit Binmas Polda Metro Jaya

Golongan	Jenis Pelatihan Personel					
	Tahun 2014		Tahun 2015		Tahun 2016	
	FT Binmas	FT lain	FT Binmas	FT lain	FT Binmas	FT lain
Pamen	5	22	5	22	6	21
Pama	3	5	4	4	5	3
Brigadir	15	20	16	19	17	18
PNS		10		10		10
Total	23	57	25	55	28	52

Sumber: Renmin Dit Binmas Polda Metro Jaya (2016)

Tabel 5 menunjukkan bahwa selama tiga tahun pelatihan yang diikuti oleh personel Binmas, dimana setiap tahun hanya diikuti oleh dua sampai tiga personel. Kompetensi yang dimiliki oleh sebagian besar personel Binmas adalah pelatihan fungsi teknis lain (Reserse, Lantas, Intel, dll), sehingga berdampak terhadap rendahnya kinerja personel Direktorat Binmas Polda Metro Jaya.

Kompetensi yang dimiliki oleh personil Dit Binmas Polda Metro Jaya harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan pimpinan dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi. Latar belakang pendidikan personel Dit Binmas Polda Metro Jaya banyak yang masih lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA), sehingga berdampak terhadap kinerja yang dilaksanakan oleh personil Dit Binmas Polda Metro Jaya, seperti tersaji pada tabel 1.6 dibawah ini :

Tabel 6. Kompetensi pendidikan personel Dit Binmas Polda Metro Jaya

Golongan	Jenis Pendidikan Personel											
	Tahun 2014				Tahun 2015				Tahun 2016			
	S3	S2	S1	SMA	S3	S2	S1	SMA	S3	S2	S1	SMA
Pamen	1	5	6	15	2	4	6	15	1	5	6	15
Pama			1	7			1	7			1	7
Brigadir			5	30			5	30			5	30
PNS				10				10				10
Total	1	5	12	62	2	4	12	62	1	5	12	62

Sumber: Renmin Dit Binmas Polda Metro Jaya (2016)

Tabel 6 menunjukkan dalam tiga tahun bahwa personel Binmas yang memiliki pendidikan S3 sebanyak 1 sampai 2 personel, memiliki pendidikan S2 sebanyak 4 sampai 5 personel, memiliki pendidikan S1 sebanyak 12 personel dan sebanyak 62 personel memiliki pendidikan SMA. Dimana tingkat pendidikan juga mempengaruhi pelaksanaan tugas personel guna mendukung kinerja pelayanan yang baik, berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap.

KAJIAN TEORI

Kepemimpinan. Masalah kepemimpinan muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia itu dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu.

Atasan menjadi pihak utama sosok kepemimpinan dalam perusahaan. Kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang atasan di perusahaan dapat menciptakan kegairahan kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang optimal. Pimpinan harus menjadi contoh teladan yang baik, adil, jujur, serta taat terhadap aturan perusahaan, dengan teladan pimpinan yang baik, maka kinerja bawahan pun akan ikut baik.

Menurut George R. Terry (1972:458) *dalam* Thoha (2012:259) menyampaikan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Robbins & Judge (2011:44) menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Gary Yukl (1994) *dalam* Udaya (2010:8) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Veithzal Rivai (2013:3) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki.

Dimensi dan indikator kepemimpinan, menurut Davis (2003) *dalam* Thoha (2010:33) terdapat beberapa sifat umum yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan, yaitu: kecerdasan, kedewasaan hubungan sosial, dan motivasi diri.

1. Kecerdasan
Merupakan kemampuan seseorang yang mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
2. Kedewasaan hubungan sosial
Merupakan kemampuan seorang dalam mengakui harga diri, mengakui martabat orang lain, perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahan.
3. Motivasi diri.
Merupakan kemampuan seseorang dalam bertanggung jawab dan keinginan untuk menjadi lebih baik.

Pelatihan. Istilah pelatihan sering merujuk kepada cara untuk memperoleh pengetahuan dan keahlian-keahlian sebagai sebuah hasil dari pembelajaran mengenai kejuruan atau keahlian-keahlian praktis dan pengetahuan yang berhubungan kepada kompetensi-kompetensi spesifik

yang berguna. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan untuk lebih menguasai dan bekerja lebih baik terhadap pekerjaan yang diemban.

Menurut Sofyandi (2009:113), pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Sikula (1981) dalam Mangkunegara (2012:50) mengatakan, "Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas". Pelatihan adalah sebuah konsep manajemen sumber daya manusia yang sempit yang melibatkan aktivitas-aktivitas pemberian instruksi-instruksi khusus yang direncanakan (seperti misalnya pelatihan terhadap prosedur-prosedur operasi pelatihan yang spesifik) atau pelatihan keahlian seperti misalnya pelatihan yang berhubungan dengan tugas, program-program pengenalan pekerjaan, menurut Rowley (2012:436). Bangun (2012:99) menyatakan bahwa pelatihan adalah proses untuk mempertahankan atau memperbaiki ketrampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif.

Menurut Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2010 tentang penyelenggaraan pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia pada pasal 1 menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu upaya atau proses, cara perbuatan, kegiatan untuk memberikan, memelihara, meningkatkan kemampuan dan keterampilan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek agar mahir atau terbiasa untuk melakukan sesuatu tugas atau pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pengertian pelatihan diatas, dapat disimpulkan pelatihan adalah suatu proses untuk mendapatkan keterampilan mengenai pekerjaan baik melalui serangkaian prosedur yang sistematis yang dilakukan oleh seorang ahli yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kepada karyawan.

Pendidikan dan pelatihan yang akan diadakan harus selalu memperhatikan sejauh mana pola pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan dapat menjamin proses belajar yang efektif. Menurut Widodo (2015:86), jenis-jenis pelatihan yang biasa dilakukan dalam organisasi antara lain:

1. Pelatihan dalam kerja (*on the job training*)
2. Magang (*apprenticeship*)
3. Pelatihan di luar kerja (*of-the-job training*)
4. Pelatihan di tempat mirip sesungguhnya (*vestibule training*)
5. Simulasi kerja (*job simulation*)

Menurut Sofyandi (2009:114), dimensi dan indikator program pelatihan yang efektif yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dapat diukur dengan :

1. Materi Pelatihan (isi pelatihan) yaitu, apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan itu *up to date*.
2. Metode Pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan telah sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
3. Sikap dan Keterampilan Instruktur/Pelatih, apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
4. Lama Waktu Pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajarinya dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
5. Fasilitas Pelatihan, apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan dan apakah makanannya memuaskan.

Kompetensi. Hasibuan (2012:93) mengemukakan bahwa Kompetensi adalah pengetahuan, keahlian dan sikap yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya yang dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu atau tim, sedangkan menurut Wibowo (2012:324), kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari ketrampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan. Kompetensi menunjukkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu dari suatu profesi dalam ciri keahlian tertentu, yang menjadi ciri dari seorang profesional. Kompetensi secara harfiah berasal dari kata *competence*, yang berarti kemampuan, wewenang dan

kecakapan. Dari segi etimologi, kompetensi berarti segi keunggulan, keahlian dari perilaku seseorang pegawai atau pemimpin yang mana punya suatu pengetahuan, perilaku dan ketrampilan yang baik. Karakteristik dari kompetensi yaitu sesuatu yang menjadi bagian dari karakter pribadi dan menjadi bagian dari perilaku seseorang dalam melaksanakan suatu tugas pekerjaan, menurut Mangkunegara (2012:40).

Menurut Perkap No. 19 tahun 2010 tentang pelatihan Polri, yang dimaksud kompetensi adalah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan tertentu.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan oleh individu untuk mampu melaksanakan tugas tertentu dengan baik, yang terekspressi dalam bentuk tindakan, dengan demikian seseorang yang berkompoten adalah seseorang yang penuh percaya diri karena menguasai pengetahuan dalam bidangnya, memiliki keterampilan serta sikap positif dalam mengerjakan hal-hal yang terkait dengan bidang itu sesuai dengan tata nilai atau ketentuan yang dipersyaratkan, dengan kata lain kompetensi merupakan faktor mendasar yang perlu dimiliki seseorang, sehingga memiliki kemampuan lebih dan membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

Menurut Hasibuan (2012:94) dimensi dan indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan
 - a. Kesesuaian tingkat pendidikan
 - b. Latar belakang pendidikan
 - c. Pengalaman kerja
 - d. Kepemilikan Informasi
2. Keahlian
 - a. Kepemimpinan
 - b. Komunikatif
 - c. Pemecahan masalah
 - d. Menguasai teknologi
3. Sikap
 - a. Jujur
 - b. Mandiri
 - c. Percaya diri
 - d. Mau belajar secara berkelanjutan

Kinerja Personel. Menurut Perkap No. 16 tahun 2011 tentang penilaian kinerja bagi pegawai negeri pada Polri dengan sistem manajemen kinerja pada pasal 1, dimana sistem manajemen kinerja adalah sistem yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengukur kinerja pegawai negeri pada Polri agar selaras dengan visi dan misi organisasi.

Menurut Ilyas (2012:99) kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memegang jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi.

Mangkunegara (2009:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, menurut Rivai (2010:309) kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. Kaswan (2012:187) mengemukakan bahwa "Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak/besar mereka memberi kontribusi organisasi."

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang ditampilkan seseorang melakukan pekerjaan sesuai potensi yang dimilikinya, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak

melampaui batas waktu yang disediakan sehingga menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas, atau bagi dirinya sendiri.

Menurut Rivai (2010:313) bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja dapat dikelompokkan menjadi:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam bidang operasional secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggungjawabnya sebagai karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

Peneliti akan mengambil beberapa dimensi kinerja yang sesuai dengan lokasi yang akan diteliti. Faktor Kinerja (*Key Result Area*) adalah objek kegiatan yang merupakan rangkaian pokok-pokok tugas, fungsi, dan cakupan tanggung jawab suatu jabatan pegawai. Dimensi dan indikator kinerja berdasarkan pada Perkap No.16 Tahun 2011 adalah penilaian kinerja generik dan penilaian kinerja spesifik adalah sebagai berikut:

1. Penilaian Kinerja Generik, dimana indikator penilaian kinerja generik meliputi:
 - a. kepemimpinan;
 - b. jaringan sosial;
 - c. komunikasi;
 - d. pengendalian emosi;
 - e. agen perubahan;
 - f. integritas;
 - g. empati;
 - h. pengelolaan administrasi;
 - i. kreativitas dan;
 - j. kemandirian.
2. Penilaian Kinerja Spesifik, dimana indikator penilaian kinerja spesifik meliputi:
 - a. Pelaksanaan kordinasi dgn bentuk pengamanaan swakarsa dalam rangka peningkatan kesadaran masyarakat terhadap hukum dan perundang undangan;
 - b. Pembinaan dan penyuluhan di bidang ketertiban masyarakat;
 - c. Pemberdayaan peran masyarakat;
 - d. Kemitraan kepada tokoh masyarakat, tokoh pemuda dan tokoh agama;
 - e. Pembuatan laporan kegiatan.

METODE

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan survey. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Variabel dalam penelitian ini adalah kinerja personel sebagai variabel dependen (Y) sedangkan variabel independen (X) adalah kepemimpinan (X_1), pelatihan (X_2) dan kompetensi (X_3).

Populasi dalam penelitian ini adalah personel yang berjumlah 80 orang dengan sampel berjumlah 80 orang. Alat ukur penelitian yang digunakan berbentuk kuesioner. Analisis menggunakan teknik Analisis Regresi Linier Berganda dengan alat bantu SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 22.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut adalah karakteristik responden:

Tabel 7. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Jenis Kelamin	Laki-Laki	62	77
		Perempuan	18	23
		22-28 tahun	15	19
2.	Usia	>28-34 tahun	13	16
		>34-40 tahun	10	12
		>40 tahun	42	53
3.	Status	Menikah	58	73
		Belum Menikah	22	27
		SMA	63	79
4.	Pendidikan	D3	-	0
		S1	12	15
		S2/S3	5	6
		0-3 tahun	-	0
5.	Masa Kerja	>3-6 tahun	12	15
		>6-10 tahun	18	22
		>10 tahun	50	63
		PNS	10	13
6.	Jabatan	Brigadir	40	50
		Perwira Pertama	5	6
		Perwira Menengah	25	31

Sumber: Data primer penelitian diolah (2017)

Berdasarkan karakteristik jenis kelamin, responden yang terbanyak adalah personel pria, hal ini menunjukkan bahwa gender masih menjadi pertimbangan dalam rekrutmen personel, dimana waktu kerja di lingkungan Kepolisian yang sangat ekstra dan tidak mengenal batas waktu dalam menjalankan perintah tugas. Dit Binmas Polda Metro Jaya masih mengutamakan personel laki-laki dalam mengemban tugas tersebut.

Responden berdasarkan usia, yang lebih dominan adalah usia >40 tahun dan telah menikah, hal ini menunjukkan kedewasaan personel merupakan salah satu faktor yang akan mempengaruhi kemampuan, pengetahuan, tanggung jawab seseorang dalam bertindak, berpikir serta mengambil keputusan. Personel yang lebih tua lebih berpengalaman dalam berpikir dan bertindak serta lebih terbiasa menghadapi persoalan yang muncul di masyarakat, sehingga mereka telah terbiasa dan lebih mampu melakukan adaptasi dengan permasalahan yang muncul ditempat kerja, sehingga pengambilan keputusan cenderung lebih efektif ketimbang personel yang berusia muda.

Personel yang sudah menikah lebih mendominasi dibandingkan yang belum menikah, hal ini menunjukkan kematangan dan kemampuan personel dalam melaksanakan tugas dan bertanggung jawab akan tugas dan pekerjaannya.

Pendidikan terakhir responden yang terbanyak adalah pendidikan SMA, hal ini perlu ditingkatkan lagi agar kemampuan dan wawasan personel Dit Binmas Polda Metro Jaya semakin matang dan mampu dalam menjalani pekerjaan yang dilaksanakan baik pola pikir, keterampilan serta pengetahuan.

Masa kerja diatas 10 tahun adalah yang terbanyak, menunjukkan pengalaman dan ilmu pengetahuan yang dimiliki Personel Dit Binmas Polda Metro jaya dalam berkontribusi bagi kemajuan organisasi atau institusi.

Berdasarkan jabatan, responden yang terbanyak adalah Brigadir, menunjukkan kurang berkembangnya karir personil Dit Binmas Polda Metro Jaya dalam struktur keorganisasian serta lamanya siklus pergantian posisi karir untuk beberapa jabatan yang memang jumlahnya terbatas, membuat kurang tersedianya jalur karir untuk kegiatan promosi personel.

Berdasarkan hasil uji validitas dan realibilitas menunjukkan bahwa data yang diperoleh dari responden adalah valid dan reliabel sehingga memenuhi persyaratan untuk dianalisa lebih lanjut. Hasil pengujian asumsi klasik juga menunjukkan bahwa syarat model penelitian regresi

sudah terpenuhi dengan adanya data yang berdistribusi normal, tidak ada gejala multikolinieritas dan tidak ada gejala heterokedastisitas. Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan (X_1)
Hasil uji-t dengan nilai Sig 0.009 < 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel.
2. Variabel pelatihan (X_2)
Hasil uji-t dengan nilai Sig 0.379 > 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja personel.
3. Variabel kompetensi (X_3)
Hasil uji-t dengan nilai Sig 0.000 < 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
4. Variabel kinerja personel (Y)
Hasil uji F dengan nilai Sig 0.000 < 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan simultan kepemimpinan, pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja personel.

PENUTUP

Kesimpulan dari hasil penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja personel adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel Dit Binmas Polda Metro Jaya. Hal ini menunjukkan pimpinan Dit Binmas Polda Metro Jaya sangat bertanggung jawab atas kerja bawahannya, pimpinan selalu memberi motivasi dan dorongan kepada bawahan untuk bekerja dengan benar serta menyarankan bawahan untuk meningkatkan kemampuannya.
2. Pelatihan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja personel Dit Binmas Polda Metro Jaya. Hal ini disebabkan karena pelatihan yang diadakan oleh SPN Lido tidak berdasarkan penilaian kebutuhan (*needs assessment*), baik berdasarkan analisa organisasi (*organizational analysis*), analisa personel (*personal analysis*) dan analisa tugas (*task analysis*) di Dit Binmas Polda Metro Jaya.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel Dit Binmas Polda Metro Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi personel Dit Binmas Polda Metro Jaya yang sudah dilatihkan sejak awal pendidikan dasar sudah sesuai kebutuhan organisasi, sehingga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja personel.
4. Kepemimpinan, pelatihan dan kompetensi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel Dit Binmas Polda Metro Jaya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apabila organisasi ingin meningkatkan kinerja personel maka kepemimpinan, pelatihan dan kompetensi menjadi perhatian utama dan yang diperhitungkan dalam menentukan kebijakan organisasi. Pelatihan apabila dilakukan sesuai dengan penilaian kebutuhan (*needs assessment*) dapat lebih mendukung peningkatan kompetensi dan kinerja Personel Dit Binmas Polda Metro Jaya.

Saran. Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, berikut adalah saran yang dapat diberikan, yaitu:

1. Perlu dilakukan penilaian kebutuhan (*needs assessment*) dan pemetaan kemampuan personel Dit Binmas Polda Metro Jaya sebagai dasar dalam memberikan pelatihan, sehingga pelatihan-pelatihan yang diadakan akan berdampak positif dalam meningkatkan kinerja personel.
2. Untuk meningkatkan kompetensi yang mendukung kinerja diperlukan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan personel.
3. Sebaiknya dalam pelaksanaan pelatihan, selain mendatangkan narasumber dari Polri, dapat juga mendatangkan narasumber dari luar Polri yang relevan dengan bidang keahlian agar personel mendapat pengetahuan yang lebih luas.

4. Perlu diadakan penelitian lebih lanjut tentang pola kepemimpinan di Dit Binmas Polda Metro Jaya secara khusus dan organisasi Polri secara umum, agar dapat lebih mendukung peningkatan kinerja personel.

DAFTAR RUJUKAN

- Aima, Havidz, Rizki A, Hapzi A (2017). Model of Employee Performance: Competence Analysis and Motivation (Case Study a PT. Bank Bukopin, Tbk Center). *Journal of Research in Business and Management*. Volume 4 ~ Issue 11. pp: 49-59.
- Ali Talha N.M, Saher I, Noor-UI, Hina, Awais N (2016). The Effect of Training, Compensation and Organizational Culture on Employee Performance: A Study on Corporate Sector in Pakistan. *International Review of Social Sciences*, Vol. 4 Issue.10.
- Ali Shahab, Moh (2014). The Influence of Leadership and Work Attitudes toward Job Satisfaction and Performance of Employee. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*. Volume 2, Issue 5, June 2014, PP 69-77.
- Al-Mzary M.M.M, Abedallah M.H, D.A Al-rifai Mohammed. O.EAM (2015). Training and its Impact on the Performance of Employees at Jordanian Universities from the Perspective of Employees: The Case of Yarmouk University. *Journal of Education and Practice*. Vol.6, No.32.
- Alotaibi, Majed Barjas (2016). The Relationship between Employee Competencies and Export Performance. A Structural Equation Modeling Approach. *International Journal of Economics, Commerce and Management*. Vol. IV, Issue 11.
- Anitha R., M. Ashok K (2016). A Study on The Impact of Training On Employee Performance in Private Insurance Sector, Coimbatore District. *Journal of Management Research & Review*. Volume 6 Issue 8
- Arifin, Muhammad (2015). The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies*. Vol. 8, No. 1.
- Asfaw A.M, Mesele D.A, Lemessa B (2015). The Impact of Training and Development on Employee Performance and Effectiveness: A Case Study of District Five Administration Office, Bole Sub-City, Addis Ababa, Ethiopia. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 3, 188-202.
- Athar Rida, Faiza Maqbool Shah (2015). Impact of Training on Employee Performance (Banking Sector Karachi). *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. Volume 17, Issue 11 .Ver. I. PP 58-67.
- Bangun, Wilson (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung. Erlangga.
- Ghozali, Imam (2016). Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 24. Edisi 2, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara
- _____ (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Herman, Sofyandi (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. Graha Ilmu
- Iensufiie, Tikno (2010). Leadership Untuk Profesional dan Mahasiswa. Jakarta: Erlangga
- Imran Muhammad, Aiman Tanveer (2015). Impact of Training & Development on Employees Performance in Banks of Pakistan. *European Journal of Training and Development Studies*. Vol.3, No.1, pp.22-44.
- Iyas, Yaslis (2012). Kinerja, teori, penilaian dan penelitian. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM Universitas Indonesia.
- Jonathan Sarwono (2012). Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Kasim Dhesty, A.L Rantetampang, Happy L (2016). Relationships of Work Discipline, Leadership, Training, and Motivation to Performance of Employees Administration Abepura Hospital Papua 2015. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*. Volume 26, No 1, pp 154-164.

- Kaswan (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nazir, Mohammad (2011). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Osei Antwi John (2015). Employees Competency and Organizational Performance in The Pharmaceutical Industry (an empirical study of pharmaceutical firm in Ghana). *International Journal of Economics, Commerce and Management*. Vol. III Issue 3.
- Peraturan Kapolri Nomor 19 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Polri.
- Peraturan Kapolri Nomor 22 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja pada tingkat Kepolisian Daerah.
- Peraturan Kapolri Nomor 16 Tahun 2011 tentang Penilaian Kinerja Generik dan Penilaian Kinerja Spesifik pada Polri.
- Rahardjo, Sri (2014). The Effect of Competence, Leadership and Work Environment towards Motivation and Its Impact on The Performance of Teacher of Elementary School in Surakarta City, Central Java, Indonesia. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*. Vol. 3 No. 6 June 2014 pp. 59-74.
- Rivai, Veithzal (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rivai, H. V., dan Sagala, E. J. (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik Edisi 2*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior Edition 13*. New Jersey: Pearson Education
- Roeleejanto, Catherine, Nurdin B, Otto R. P, Cepi P. (2015). Effects of Leadership, Competency, and Work Discipline on the Application of Total Quality Management and Employees' Performance for the Accreditation Status Achievement of Government Hospitals in Jakarta, Indonesia. *Scientific Research Journal (SCIRJ), Volume III, Issue XI*
- Rowley, Crish. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah Elviyola Pawan. Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Sappe Syahrudin, Yohanis R, Ruben T, Bonifasia E.B. (2016). Effect of Leadership on Employees Performance Mediated By Cultural Organization, Work Commitment and Motivation. *Journal of Economics and Behavior Studies*. Vol. 8 No.2 pp.101-107.
- Setiawan B.M, I. Made P, Sylviana M, Imam G. (2016). Effect of Organizational Structure, Leadership and Trust on Job Performance of Employee: A Case Study on Employee at Universitas Ternama. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 711-721.
- Singh Harinderpal. (2016). Impact of Training on Employee Performance. *International Journal of Business Management and Scientific Research*. Vol.18.
- Subari Subari and Hanes Riady. (2015). Influence of Training, Competence and Motivation on Employee Performance, Moderated By Internal Communications. *American Journal of Business and Management*. Vol. 4, No. 3, 2015, 133-145.
- Suryani dan Hendryadi. (2015). *Metode Riset Kuantitatif (Teori Dan Aplikasi Pada Penelitian Bidang Manajemen Dan Ekonomi Islam)*. Prenadamedia Group. Jakarta
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Thoah, Miftah. (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta:Rajawali Pers
- _____. (2012). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta:Rajawali Pers
- Wibowo, (2012), *Manajemen Kinerja*, Rajawali Pers, Jakarta
- Widodo. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yukl, Gary. (2010). *Leadership in organizations*. 7th ed. Pearson Education Upper Saddle River, New Jersey.